

**ANALISIS KECERDASAN SPIRITUAL SEBAGAI PEMODERASI ANTARA
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BALAI BESAR PELATIHAN PETERNAKAN BATU**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Derajat Gelar S-2
Program Studi Magister Manajemen**



Disusun oleh :

AFNITA

NIM : 201710280211010

**DIREKTORAT PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
Januari 2020**

ANALISIS KECERDASAN SPIRITUAL SEBAGAI PEMODERASI ANTARA KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR PELATIHAN PETERNAKAN BATU

Diajukan oleh :

**AFNITA
201710280211010**

Telah disetujui
Pada hari/tanggal, **Selasa/21 Januari 2020**

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Bambang Widagdo

Direktur **MUHAMMADIYAH**
Program Pascasarjana



Prof. Akhsanul In'am, Ph.D

Pembimbing Pendamping



Dr. Eko Handayanto

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. Eko Handayanto

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : **AFNITA**
NIM : **201710280211010**
Program Studi : **Magister Manajemen**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. TESIS dengan judul : **ANALISIS KECERDASAN SPIRITUAL SEBAGAI PEMODERASI ANTARA KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR PELATIHAN PETERNAKAN BATU** Adalah karya saya dan dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.
2. Apabila ternyata dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia Tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSCLUSIF**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 21 Januari 2020

Yang menyatakan,



AFNITA

ANALISIS KECERDASAN SPIRITUAL SEBAGAI PEMODERASI ANTARA KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR PELATIHAN PETERNAKAN BATU

Afnita

afnita03@gmail.com

Prof. Dr. Bambang Widagdo (NIDN. 131485427)

Dr. Eko Handayanto (NIDN. 0023056801)

Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Malang
Malang, Jawa Timur, Indonesia

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, serta untuk menguji dan menganalisis pengaruh kecerdasan spiritual dalam memoderasi hubungan kepuasan kerja pada kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan *explanatory research*. Populasi dalam penelitian sebanyak 84 orang pegawai dengan menjadikan semua populasi sebagai sampel. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan analisis SEM *Partial Least Square* (PLS). Hasil analisis SEM-PLS ini menunjukkan koefisien jalur yang diperoleh dari hubungan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai sebesar 0.189 dengan nilai T Statistik 2.110 pada taraf signifikansi P Value $\alpha = 0.035$. Hal ini berarti bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian peran kecerdasan spiritual sebagai variabel moderator hubungan kepuasan kerja dengan kinerja ditunjukkan hasil koefisien jalur yang diperoleh sebesar 0.029 dengan nilai T Statistik 0.327 pada taraf signifikansi P Value $\alpha = 0.744$ yang berarti bahwa kecerdasan spiritual tidak memberikan dampak kontrol yang kuat dalam hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai harus memperhatikan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai agar tercipta sikap yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Kata Kunci : Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja, Kecerdasan Spiritual

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine and analyze the effect of job satisfaction on employee performance, and to test and analyze the effect of spiritual intelligence in moderating the relationship of job satisfaction on employee performance. The research method used is a quantitative method with explanatory research. The population in the study was 84 employees by making all the population as a sample. Data collection using a questionnaire with SEM Partial Least Square (PLS) analysis. The results of the SEM-PLS analysis show the path coefficient obtained from the relationship of job satisfaction with employee performance of 0.189 with a Statistical

T value of 2.110 at a significance level of P Value $\alpha = 0.035$. This means that job satisfaction variables significantly influence employee performance. Then the role of spiritual intelligence as a moderator variable in the relationship of job satisfaction with performance is shown by the path coefficient obtained by 0.029 with a T value of statistics 0.327 at the significance level of P Value $\alpha = 0.744$ which means that spiritual intelligence does not provide a strong control effect in the relationship of job satisfaction on performance employee Therefore, to improve the performance of employees must pay attention to job satisfaction felt by employees in order to create a pleasant attitude and love their work.

Keywords: *Employee Performance, Job Satisfaction, Spiritual Intelligence*



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT atas segala karunia-Nya yang telah memberikan rahmat, nikmat iman dan islam serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir tesis dengan baik. Pada proses penyusunan tesis ini tidak lepas dari dukungan dan bantuan dari beberapa pihak. Oleh karena itu, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada kedua pembimbing Prof. Dr. Bambang Widagdo selaku pembimbing I dan Dr. Eko Handayanto selaku pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya dalam penyelesaian tesis ini. Semoga Allah senantiasa memberi balasan kebaikan beliau. Aamiin.

Ucapan terimakasih juga penulis sampaikan kepada beberapa pihak yang telah banyak memberikan motivasi dan dukungan kepada penulis diantara yaitu;

1. Kedua orang tua yang telah membesarkan saya dengan penuh kasih sayang serta memberikan doa dan dukungan dalam kehidupan penulis.
2. Suamiku tercinta yang selalu dengan setia dan sabar mendampingi serta memberikan dukungan kepada penulis.
3. Bapak Dr. Fauzan M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Malang.
4. Bapak Prof.Akhsanul In'am PhD selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang.
5. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang Dr. Eko Handayanto yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis dan seluruh mahasiswanya.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang.
7. Pimpinan dan seluruh karyawan Balai Besar Pelatihan Peternakan Batu yang telah memberi kesempatan penulis untuk melakukan penelitian di instansinya,
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang yang sama-sama berjuang dalam menyelesaikan tugas di program studi MM.
9. Semua pihak yang telah membantu proses penyusunan tesis, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas doa dan dukungannya.

Penulis menyadari dalam tesis ini masih terdapat berbagai kekurangan baik dari segi penulisan maupun yang lainnya. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk perbaikan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi pembaca maupun penulis sendiri. Aamin Ya Robbal Alamin.

Malang,
Penulis

Afnita



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	Iv
DAFTAR GAMBAR	V
DAFTAR LAMPIRAN	vi
A. PENDAHULUAN	1
1. Latar Belakang	1
2. Rumusan Masalah	5
3. Tujuan Penelitian	6
B. TINJAUAN PUSTAKA	6
1. Kinerja	7
2. Kepuasan Kerja	9
3. Kecerdasan Spiritual	13
4. Kerangka Konseptual Penelitian	18
C. METODE PENELITIAN	19
1. Pendekatan Penelitian	19
2. Populasi dan Sampel	19
3. Data dan Sumber Data	20
4. Teknik Pengumpulan Data	20
5. Variabel Penelitian	21
6. Uji Keabsahan Data	23
7. Teknik Analisis Data	24
D. HASIL PENELITIAN	27
1. Deskripsi Responden	27
2. Hasil Uji Instrumen	28
3. Hasil Analisis	30
4. Pembahasan	38
E. PENUTUP	39
1. Kesimpulan	39
2. Saran	39
DAFTAR PUSTAKA	40
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Skala Pengukuran	20
Tabel 2	Definisi Operasional Variabel Penelitian	21
Tabel 3	Karakteristik Responden.....	27
Tabel 4	Hasil Uji Validitas Variabel	29
Tabel 5	Hasil Uji Reliabilitas Variabel	30
Tabel 6	Hasil Outer Model (<i>Loading Factor</i>)	31
Tabel 7	Hasil Outer Model (<i>Average Variance Extracted/AVE</i>)	31
Tabel 8	Hasil Outer Model (<i>Composite Reliability</i>)	32
Tabel 9	Nilai Koefisien Determinan (<i>R-Square</i>)	32
Tabel 10	Koefisien Jalur	33
Tabel 11	Hasil Uji Validitas	35
Tabel 12	Hasil Uji Reliabilitas	36
Tabel 13	Koefisien Determinasi Inner Model	36
Tabel 14	Koefisien Jalur Inner Model	37

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Kerangka Konseptual Penelitian	18
Gambar 2	Diagram Jalur PLS Algoritme	34
Gambar 3	Diagram Jalur Bootstrapping	34



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian
Lampiran 2	Hasil Uji Instrumen
Lampiran 3	Hasil Analisis SEM-PLS



ANALISIS KECERDASAN SPIRITUAL SEBAGAI PEMODERASI ANTARA KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR PELATIHAN PETERNAKAN BATU

A. PENDAHULUAN

1. Latar belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat penting bagi organisasi dalam menjalankan kegiatan dan program strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Manusia sebagai salah satu komponen organisasi merupakan sumber daya penentu tercapainya visi dan misi organisasi sehingga harus dapat dikelola sedemikian rupa agar dapat secara optimal berdaya guna dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Salah satu hal yang terpenting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah mengelola individu yang berkinerja. Kinerja karyawan merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi, dimana kemampuan terdiri dari ketrampilan, pelatihan dan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan tugas dan motivasi digambarkan sebagai kekuatan batin yang mendorong individu untuk bertindak terhadap sesuatu (Kiruja & Mukuru, 2018). Oleh karena itu organisasi harus benar-benar memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yakni variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis (Irawan, Maarif, & Affandi, 2015).

Muheriono (2012) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu gambaran tingkat tercapainya pelaksanaan pekerjaan dalam suatu program atau upaya untuk terwujudnya sasaran tujuan, visi serta misi organisasi dalam suatu kebijakan dan dituangkan dalam perencanaan strategis organisasi. Sedangkan kinerja menurut Wibowo (2014) merupakan hasil pekerjaan yang memiliki hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen serta memberikan kontribusi pada ekonomi dan kinerja mempunyai hubungan timbal balik dengan kepuasan kerja. Menurutnya kepuasan kerja menimbulkan peningkatan kinerja sehingga karyawan yang puas akan lebih produktif, disamping itu kepuasan kerja dapat timbul karena adanya kinerja atau prestasi kerja. Apabila kepuasan kerja tidak terpenuhi maka kinerja karyawan menjadi rendah dan mengakibatkan tujuan perusahaan tidak tercapai secara maksimal. Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli tersebut dapat

diartikan bahwa kinerja sangat erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam melaksanakan tugasnya di organisasi dan menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu serta komitmen yang lebih tinggi.

Hampir setiap manajemen dalam lembaga pemerintah maupun perusahaan mempunyai permasalahan yang terkait dengan kinerja, sehingga manajemen perlu mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian Sunandar, Suhendar, Anwar, and Hadi (2018) dan Mandala and Dihan (2018) menunjukkan adanya kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai maka kinerja pegawai semakin tinggi pula, dan begitupun sebaliknya. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan (Nasuka, Haryono, & Hasiholan, 2017; Ni'mah, Yulianeu, & Hasiholan, 2017) dan tingkat kepuasan yang makin tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan (Murti & Srimulyani, 2013). Ni'mah *et al.* (2017) mengemukakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja memberikan pengaruh yang besar terhadap keefektifan organisasi serta merangsang semangat kerja dan kinerja pegawai.

Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya (Sari, Minarsih, & Gagah, 2016). Kesesuaian karyawan dengan pekerjaannya sangat penting dan menentukan apakah karyawan tersebut cocok atau tidak dengan pekerjaannya, apakah karyawan mau berkomitmen dan produktif terhadap organisasi serta berapa puas seseorang karyawan terhadap pekerjaan tergantung dari nilai-nilai dan motif mereka (Bin, 2015). Kepuasan kerja timbul karena akibat dari beberapa faktor seperti faktor karakteristik pekerjaan, penghargaan, hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja dan pemenuhan kebutuhan hidup berupa keamanan kerja dan kesejahteraan berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Marzuki, Permadi, & Sunaryo, 2012; Usman, Maupa, Haerani, & Taba, 2018)

Penelitian Judge *et al.* (2001) menemukan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001). Namun kekuatan hubungan ini bervariasi secara substansial di seluruh sampel dan variabilitas ini kemungkinan disebabkan oleh sumber substantif, sehingga perlu untuk menguji moderator potensial untuk mendapatkan pemahaman yang lebih

akurat tentang hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan (Bowling, Khazon, Meyer, & Burrus, 2015) . Penelitian Bowling *et al.* (2015) menemukan kekuatan situasional yang kuat akan memperlemah kepuasan kerja dan kinerja. Berdasarkan penelitian tersebut bahwa kecerdasan spiritual memoderasi variabel lainnya, namun bukan dalam hubungannya kepuasan kerja dengan kinerja pegawai sehingga perlu dilakukan pengujian variabel moderator potensial lainnya dalam hubungan antara kepuasan kerja pegawai.

Penelitian Helmi (2016) dan Kaori (2014) menemukan kinerja pegawai tidak saja dipengaruhi oleh kemampuan kerja yang sempurna tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan individu memaknai hidup menjadi lebih luas dan bermakna. Dimana kemampuan tersebut oleh Zohar dan Marshall (2004:4) dikonsepkan dalam kecerdasan spiritual. Penelitian Helmi (2016) dan Kaori (2014) mengungkapkan aspek non materialisme, holisme, keterkaitan dan aspek transenden sebagai determinan kinerja pegawai. Hal ini mendukung penelitian Zohar (2012) bahwa kecerdasan spiritual merupakan kecerdasan jiwa yang dimiliki manusia untuk mengatasi dan memecahkan masalah makna dan nilai, menempatkan tindakan dan hidup manusia dalam konteks yang lebih luas, lebih kaya dan memberi makna.

Kecerdasan spiritual mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Indriyani & Utami, 2018). Sifat pekerjaan, sikap terhadap atasan, hubungan dengan rekan kerja, peluang mendapatkan promosi, serta kondisi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan dan mempunyai hubungan yang signifikan dengan kecerdasan spiritual (Yahyazadeh-Jeloudar & Lotfi-Goodarzi, 2012). Penelitian Yahyazadeh didukung oleh penelitian Sibasopait (2018) bahwa ketika kecerdasan spiritual tinggi maka kita akan memiliki intelektual dan perilaku yang tepat sehingga dapat berkinerja dengan baik. Namun ketika kecerdasan spiritual rendah, maka orang akan tampak memiliki perilaku yang bermasalah.

Individu dengan kecerdasan spiritual yang tinggi akan menunjukkan ukuran kepuasan dan kinerja yang tinggi. Hasil penelitian yang sama oleh Hidayati and Setiawan (2013) mengemukakan kecerdasan spiritual berperan terhadap kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi kecerdasan spiritual maka karyawan merasakan kepuasan dalam melaksanakan tugas serta tanggungjawabnya. Di samping itu kecerdasan spiritual juga berperan dalam peningkatan kinerja karyawan. Karyawan

yang memiliki kecerdasan spiritual yang baik akan meningkat kreatifitas sehingga mampu mendorong peningkatan kinerjanya. Kecerdasan spiritual juga berperan sebagai moderator dalam hubungannya dengan variabel lainnya.

Penelitian lainnya menunjukkan kecerdasan spiritual memperkuat hubungan budaya organisasi terhadap kinerja petugas namun kecerdasan spiritual tidak memperkuat moderasi hubungan gaya kepemimpinan pada kinerja petugas (Ratu, Sari, & Putri, 2018). Aprimulki (2018) menemukan kecerdasan spiritual memperkuat pengaruh independensi dan kompetensi terhadap kinerja auditor, namun kecerdasan spiritual sebagai variabel moderator memperlemah pengaruh konflik peran dan kelebihan peran terhadap kinerja auditor. Penelitian Kusuma (2018) menjelaskan bahwa kecerdasan spiritual yang berperan sebagai variabel moderasi memperlemah pengaruh positif *role overload* (stress kerja) terhadap *burnout*.

Kecerdasan spiritual yang tinggi akan mendorong seorang karyawan untuk memiliki rasa tanggungjawab yang lebih besar terhadap profesi yang dimilikinya (*locus of control*) dan berusaha mencapai kinerja yang lebih optimal sedangkan tingginya nilai gaji tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan (Santikawati & Herkulanus, 2016). Kecerdasan spiritual juga sebagai moderator hubungan kekerasan kerja dan hasil kerja karyawan. Kecerdasan spiritual memainkan peran penting dalam cara karyawan bereaksi terhadap kekerasan di tempat kerja dimana karyawan dengan kecerdasan spiritual rendah akan mengalami stress dan akan berbeda responnya dengan karyawan dengan kecerdasan spiritual yang tinggi (Sprung, Sliter, & Jex, 2012). Peran moderator variabel kecerdasan spiritual yang telah terbukti menguatkan hubungan antar variabel dalam penelitian-penelitian diatas selanjutnya akan diposisikan sebagai moderator dalam hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Menurut Locke (1981) dalam teori *Goal Setting* atau dikenal dengan teori penetapan tujuan, bahwa ada hubungan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugasnya. Konsep dasarnya apabila seseorang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Adanya kejelasan (spesifik) tujuan, tujuan yang menantang dan komitmen untuk mencapai tujuannya, bila dilaksanakan akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Tujuan yang spesifik dan sulit akan menghasilkan tingkat capaian atau prestasi yang lebih

tinggi dibanding tujuan umum. Seseorang akan bekerja lebih baik apabila mendapatkan umpan balik seberapa baik tingkat kemajuan mereka dalam mencapai tujuan tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen untuk mencapai tujuan yang tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial (Robbin, 2015)

Balai Besar Pelatihan Peternakan (BBPP) Jawa Timur sebagai Unit Pelaksana Teknis Pelatihan Pertanian mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan pelatihan bagi aparatur maupun non aparatur pertanian. Dalam melaksanakan tugas tersebut, BBPP Batu perlu mendayagunakan seluruh sumberdaya manusia yang ada agar tugas dan fungsi tersebut dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan dan sasaran strategis dapat tercapai. Banyaknya program pelatihan yang dilaksanakan untuk dicapai sesuai target memerlukan pegawai yang kompeten, profesional, inovatif, kreatif, berkomitmen serta bertanggungjawab agar program tersebut dapat terlaksana dengan baik dan tepat.

Berkaitan dengan kinerja pegawai, beberapa fenomena yang dapat diperhatikan di lingkungan Balai Besar Pelatihan Peternakan Batu adalah masih ada pegawai yang meninggalkan ruangan kerja pada saat jam kerja, menunda-nunda pekerjaan sehingga pekerjaan tidak selesai tepat waktu, tidak melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh atasan, dan beberapa pegawai yang datang terlambat dari ketentuan jam kerja yang berlaku. Hal tersebut menunjukkan adanya indikasi rendahnya kinerja pegawai. Untuk meningkatkan kinerja pegawai tersebut tidak saja diperlukan kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional, namun diperlukan kecerdasan spiritual untuk dapat melengkapi dan menjadi penyempurna dari kedua kecerdasan ini. Penelitian Mandala and Dihan (2018) menunjukkan kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka perlu diteliti peran kecerdasan spiritual sebagai variabel moderator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Apakah kecerdasan spiritual dapat memoderasi pengaruh kepuasan kerja pada kinerja pegawai.

3. Tujuan Penelitian :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kecerdasan spiritual dalam memoderasi hubungan kepuasan kerja pada kinerja pegawai.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Teori *Goal Setting* atau dikenal teori penetapan tujuan yang ditemukan oleh Locke (1978) merupakan teori yang menjelaskan adanya hubungan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugasnya. Konsep dasarnya apabila seseorang karyawan memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Adanya kejelasan (spesifik) tujuan, tujuan yang menantang dan komitmen untuk mencapai tujuannya, bila dilaksanakan akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Tujuan yang spesifik dan sulit akan menghasilkan tingkat capaian yang kinerja lebih tinggi dibanding tujuan yang umum. Seseorang akan bekerja lebih baik apabila mendapatkan umpan balik seberapa baik tingkat kemajuan mereka dalam mencapai tujuan tersebut. Selain itu teori ini mengemukakan kuat lemahnya tingkah laku manusia ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai. Teori ini juga menyatakan perilaku seseorang dikendalikan oleh ide dan niat seseorang. Sasaran organisasi dipandang sebagai tujuan atau kinerja yang ingin dicapai individu. Hanya individu yang memiliki komitmen kuat untuk mencapai tujuan yang akan memiliki prestasi kerja yang tinggi (Robbin, 2008).

Menurut Herzberg's *Two-Factor Theory* (1966) yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg, karyawan akan termotivasi dalam melakukan pekerjaannya secara maksimal apabila ada rasa puas mereka dengan pekerjaannya. Tingkat kepuasan tersebut dipengaruhi oleh dua faktor yaitu *hygiene factors* dan *motivators*. Faktor Hygiene akan menghilangkan atau mengurangi ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Faktor tersebut berupa gaji yang memadai, supervisi, kebijaksanaan perusahaan yang adil, keamanan kerja, kondisi kerja, hubungan dengan atasan, serta hubungan dengan rekan kerja. Sedangkan faktor motivator merupakan faktor yang membuat karyawan puas dengan pekerjaannya, yaitu adanya prestasi, pengakuan (penghargaan), pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan

kemungkinan personel untuk tumbuh. Apabila dalam situasi kerja memiliki kedua factor tersebut maka karyawan tidak akan merasakan ketidakpuasan dan mereka akan melakukan pekerjaan dengan semaksimal mungkin.

Untuk menjelaskan fenomena dan hubungan antar konstruk dalam penelitian ini adalah teori *Goal Setting* yang ditemukan oleh Locke (1978). Seorang karyawan akan memiliki kinerja yang tinggi jika dia memahami tujuan yang akan dicapai oleh organisasinya, memiliki komitmen untuk melaksanakan serta mendapatkan umpan balik atas prestasi yang telah dihasilkannya.

1. Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja karyawan secara umum merupakan sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan dan biasanya digunakan sebagai dasar dalam melakukan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Kinerja menurut Siswanto (2015:11) merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2012) menyatakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya disebut kinerja. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi, maka oleh karena itu kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga organisasi perlu mengupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang diukur selama periode waktu tertentu dengan berdasarkan peraturan atau kesepakatan yang telah ditetapkan (Edison, 2016:190).

Kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006:378) didefinisikan sebagai apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Hal tersebut akan tampak dari jumlah output yang dihasilkan karyawan untuk perusahaan antara lain kuantitas keluaran yang dihasilkan, kualitas keluaran yang didapatkan, berapa waktu keluaran yang dibutuhkan, tingkat kehadiran kerja serta sikap yang kooperatif.

Robbins (2008) mengartikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai oleh karyawan menurut standar tertentu yang berlaku dalam suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Ilyas (2005:55) kinerja adalah penampilan, hasil karya personel, baik kualitas maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja

personel, penampilan hasil karya yang tidak terbatas pada personel yang memegang jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada seluruh jajaran personel dalam organisasi. Definisi lainnya bahwa Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama dan merupakan perilaku yang tampak dari setiap orang sebagai hasil kerja karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2005). Selanjutnya menurut Rivai bahwa kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi serta dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu.

Dari beberapa definisi kinerja yang ada seperti diatas, peneliti menganggap definisi kinerja menurut Mangkunegara (2012) yang lebih relevan dengan penelitian ini. Dimana kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Agar kinerja pegawai dapat dinilai maka diperlukan indikator kinerja untuk mengukur kinerja karyawan dalam periode tertentu. Ukuran kinerja menurut Mangkunegara (2012:17) adalah kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan dan tanggungjawab. Sedangkan Darma (2004:355) menyebutkan kinerja dapat diukur dengan memperhatikan aspek kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. Kuantitas merupakan jumlah yang harus diselesaikan untuk dicapai, kualitas merupakan mutu dari suatu pekerjaan yang dihasilkan, sedangkan ketepatan waktu adalah pekerjaan tersebut selesai secara tepat waktu sesuai dengan yang direncanakan.

Indikator kinerja menurut Robbin (2006:260) ada 5 (lima) yaitu Kualitas merupakan kualitas pekerjaan yang dihasilkan karyawan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan. Kuantitas merupakan berapa banyak yang dihasilkan yang dinyatakan dalam jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan. Ketepatan waktu merupakan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, memaksimalkan waktu yang tersedia dengan aktivitas lain. Efektivitas merupakan tingkat pemanfaatan sumber daya organisasi baik tenaga, uang, teknologi dan bahan baku secara maksimal yang bertujuan untuk

meningkatkan hasil dari setiap unit. Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan komitmen kerja dan tanggungjawabnya terhadap perusahaan.

Soedjono (2005) menyebutkan kriteria yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada 7 (tujuh) yaitu kualitas, yakni hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut, kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan, ketepatan waktu yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain. Efektivitas, yakni pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian, kemandirian, yaitu mampu melaksanakan pekerjaan tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan, komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara pegawai dengan organisasinya serta tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS menyatakan bahwa Sasaran Kerja Pegawai (SKP) adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh PNS dalam waktu tertentu yang meliputi kuantitas, kualitas, waktu dan biaya. Sehingga indikator kinerja menurut para ahli tersebut diatas yang lebih relevan dengan 4 (empat) indikator kinerja PNS menurut Robbin (2006) adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, Efektivitas (biaya).

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada umumnya menyangkut bagaimana sikap seseorang pegawai dalam memandang pekerjaannya. Seseorang dapat merasa aman dan tinggi kesetiaannya pada organisasi apabila dia memperoleh kepuasan dalam bekerja yang sesuai dengan yang diinginkannya (Asád, 2014).

Kepuasan kerja pegawai akan dimungkinkan untuk timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup pegawai serta seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap kerjanya (Sutrisno, 2017). Karyawan yang puas akan bekerja lebih baik dan memberikan layanan yang lebih baik, cenderung lebih aktif dalam organisasi tempatnya bekerja serta memiliki

dedikasi yang tinggi dalam memberikan kualitas layanan (Indermun & Saheed Bayat, 2013)

Robbins (2006) mengemukakan definisi kepuasan sebagai bentuk sikap umum terhadap pekerjaan, perbandingan antara jumlah yang diterima seorang karyawan dengan jumlah yang diyakini seharusnya mereka terima. Karyawan akan puas jika kerja keras dan balas jasa diterima secara adil dan layak.

Kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Luthans (2006) yaitu suatu keadaan emosional seseorang yang dihasilkan dari hasil penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja yang dialami oleh seorang karyawan. Sedangkan Hasibuan (2003) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan bagi karyawan dan mencintai pekerjaan dan sikap ini tercermin dari moral kerja, disiplin dan prestasi kerja. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan dalam memandang pekerjaannya (Handoko, 2003). Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan akhirnya menimbulkan frustrasi, dan sebaliknya karyawan yang mempunyai kepuasan kerja akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan berprestasi lebih baik.

Indikasi menurunnya kepuasan kerja menurut As'sad (2002) dapat dilihat dari tingginya tingkat absensi (absenteeism), tingkat tingginya keluar masuk pegawai (turnover), berkurangnya produktivitas kerja/prestasi pegawai (performance). Apabila indikasi tersebut sudah mulai muncul dan berdampak pada kinerja, maka perusahaan tersebut harus segera menanganinya agar tidak menimbulkan kerugian.

Dari beberapa definisi kepuasan kerja menurut para ahli di atas, peneliti menyimpulkan definisi kinerja menurut Hasibuan (2003) yang lebih relevan dengan penelitian ini. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya sehingga menimbulkan moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja pegawai.

Sutrisno (2017:77) mengemukakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor individual meliputi usia, kesehatan, watak dan harapan, faktor sosial meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerjaan, kebebasan berpolitik serta hubungan kemasyarakatan, dan faktor utama dalam pekerjaan meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju,

penghargaan, hubungan sosial dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik menyangkut pribadi maupun tugas.

Mangkunegara (2011:120) menyebutkan dua faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yaitu :

- a. Faktor pegawai, yakni kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yakni jenis pekerjaan, motivasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Menurut Rivai (2008:83) kepuasan kerja dipengaruhi oleh isi pekerjaan, supervisor, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, rekan kerja dan kondisi pekerjaan. Kemudian Robbins (2006:36) yang menentukan dan mendorong kepuasan kerja adalah pekerjaan yang menantang, imbalan yang pantas, dukungan dari kondisi kerja serta dukungan dari rekan kerja.

Indikator kepuasan kerja menurut Mas'ud (2004) meliputi faktor kepuasan dengan gaji, promosi, rekan kerja, penyelia, dan pekerjaan itu sendiri. Sedangkan Luthan (2005) mengemukakan beberapa indikator kepuasan kerja dapat diukur dari:

- a. Faktor ekstrinsik, yaitu faktor kepuasan kerja yang berasal dari luar diri individu karyawan berupa gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, status, kebijakan organisasi, mutu teknik pengawasan serta interaksi antar pegawai.
- b. Faktor intrinsik, yaitu faktor yang berasal dari dalam individu karyawan berupa pengakuan, tanggungjawab, prestasi, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan untuk berkembang, kemajuan.

Herzberg (1966) mengemukakan tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu *hygiene factors* dan *motivators*. *Hygiene factors* tersebut berupa gaji yang memadai, supervisi, kebijaksanaan perusahaan yang adil, keamanan kerja, kondisi kerja, hubungan dengan atasan, serta hubungan dengan rekan kerja. Sedangkan faktor motivator yaitu adanya prestasi, pengakuan (penghargaan), pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan kemungkinan personel untuk tumbuh.

Dapat disimpulkan bahwa pemahaman tentang kepuasan kerja mempunyai aspek yang luas, kepuasan kerja tidak hanya dapat dipahami dari aspek fisik pekerjaannya itu sendiri, akan tetapi dari sisi non fisik. Kepuasan kerja berkaitan dengan fisik dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya, kondisi lingkungan pekerjaannya, ia juga berkaitan dengan interaksinya dengan sesama rekan kerjanya, serta sistem hubungan diantara mereka. Selain itu, kepuasan kerja juga berkaitan dengan prospek dengan pekerjaannya apakah memberikan harapan untuk berkembang atau tidak. Semakin aspek-aspek harapan terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. Tinggi rendahnya kepuasan kerja dapat dilihat dari beberapa aspek seperti tingkat produktivitas, tingkat absensi, serta tingkat pengunduran diri dari pekerjaan. Selain itu ketidakpuasan kerja dalam banyak hal sering dimanifestasikan dalam tindakan-tindakan destruktif aktif dan pasif, seperti suka mengeluh, menjadi tidak patuh terhadap peraturan, tidak berusaha menjaga aset perusahaan, membiarkan hal-hal buruk terus terjadi, dan menghindari dari tanggung jawabnya.

Indikator yang lebih relevan dengan penelitian ini adalah menurut Herzberg (1966). Herzberg mengemukakan jika indikator kepuasan kerja meliputi faktor ekstrinsik dan faktor intrinsik karyawan yang dapat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian Mandala and Dihan (2018) dan Sunandar *et al.* (2018) membuktikan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja perlu diperhatikan pihak manajemen, karena sangat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja dan masalah karyawan lainnya. Seperti halnya penelitian Nasuka (2017) menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sedangkan peneliti lainnya Murti (2013) mengemukakan bila kepuasan karyawan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat.

Sutrisno (2017) menyatakan kepuasan kerja sangat erat hubungannya dengan sikap dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan. Kepuasan kerja karyawan akan mempengaruhi perilaku efektif karyawan dalam bekerja dan berakibat pada kinerja karyawan. Ketidakpuasan dalam kerja bisa menimbulkan perilaku agresif atau

sebaliknya menunjukkan sikap menarik diri dari kontak dan lingkungan sosialnya, seperti berhenti dari perusahaan, suka bolos, melakukan sabotase, sengaja melakukan kesalahan dalam kerja serta menentang atasan. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerjanya (Sutrisno:2009), dengan kepuasan kerja akan memberikan pengaruh yang besar terhadap keefektifan organisasi serta merangsang semangat kerja dan kinerja pegawai (Mankunegara:2009).

Dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai harus mampu melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan target dan sasaran yang ditetapkan. Untuk mencapai target pekerjaan tersebut, diperlukan kemampuan untuk dapat bekerja lebih cepat, fokus dan berorientasi pada hasil. Agar pegawai dapat bekerja dengan kemampuan yang optimal diperlukan rasa kepuasan dalam bekerja. Karena kepuasan akan menimbulkan pegawai yang memiliki sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan,2003).

Pegawai yang puas akan bekerja lebih baik dan memberikan layanan yang lebih baik, cenderung lebih aktif dalam organisasi tempatnya bekerja serta memiliki dedikasi yang tinggi dalam memberikan kualitas layanan (Indermun & Saheed Bayat, 2013). Kepuasan kerja akan menyebabkan kinerja pegawai meningkat, begitupun sebaliknya pegawai yang tidak puas akan menurun kinerjanya. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai atas pekerjaannya maka kinerja pegawai akan tercapai. Semakin rendah tingkat kepuasan atas pekerjaan, maka kinerja atas hasil tersebut tidak tampak karena adanya beban dalam melaksanakan pekerjaannya (Sibasopait, 2018).

H₁ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

3. Kecerdasan Spiritual

Kecerdasan spiritual menurut Zohar (2012) merupakan kemampuan individu dalam memaknai hidupnya lebih luas dan bermakna. Kecerdasan spiritual mengangkat fungsi jiwa sebagai perangkat internal diri dan memiliki makna yang ada di balik sebuah kenyataan atau kejadian tertentu. Kecerdasan spiritual merupakan kecerdasan yang tertinggi yang memadukan kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional. Kecerdasan tertinggi karena berkaitan erat dengan kesadaran seseorang untuk bisa memaknai segala sesuatu dan merupakan jalan untuk bisa merasakan

sebuah kebahagiaan. Kecerdasan spiritual akan menjadikan seseorang menjadi orang yang memiliki tekad, semangat, keyakinan dan kepribadian yang positif dan jujur.

Definisi Kecerdasan spiritual lainnya menurut Nggermanto (2007) merupakan Kecerdasan manusia yang digunakan berhubungan dengan Tuhan dan setiap orang mempunyai potensi yang besar karena tidak dibatasi oleh faktor keturunan, lingkungan atau materi lainnya.

Kecerdasan spiritual disebut sebagai kecerdasan yang tertinggi karena sebagai berikut (Naim :2016) :

1. Segi perenial kecerdasan spiritual (SQ), mampu mengungkapkan segi perenial (yang abadi, yang asasi, yang spiritual, yang fitrah) dalam struktur kecerdasan manusia.
2. *Mind body soul*. Manusia terdiri atas pikiran (mind), badan-tubuh (body) dan jiwa, spirit, roh (soul). Kecerdasan spiritual yang berfungsi dalam memfasilitasi dialog antara IQ, EQ dan antara keduanya (IQ-EQ)
3. Kesehatan spiritual. SQ tidak saja dapat menyentuh sisi spiritual kita, namun juga menyajikan beragam resep mulai dari pengalaman spiritual sampai penyembuhan spiritual sehingga benar-benar mengalami kesehatan spiritual.
4. Kedamaian spiritual. SQ membimbing manusia meraih kedamaian spiritual
5. Kebahagiaan spiritual. SQ memaknai hidup meraih kebahagiaan sejati atau kebahagiaan spiritual yang merupakan jenis kebahagiaan yang pernah kita alami namun tanpa kita sadari kehadiran dan arti kebahagiaan itu atau memang belum pernah mengalaminya.
6. Kearifan spiritual. Kearifan spiritual mampu mengatasi bahkan melampaui arogansi intelektual, rakus material dan perbudakan emosional. Menjalani hidup secara arif dan bijaksana secara spiritual yaitu bersikap jujur, adil, toleran, terbuka, penuh cinta dan kasih sayang terhadap sesama.

Menurut Nggermanto (2002:117), kecerdasan spiritual merupakan kecerdasan yang mendapatkan inspirasi, dorongan dan efektivitas yang terinspirasi dan *theis-ness* yaitu penghayatan ketuhanan yang didalamnya kita semua menjadi bagian. Sedangkan Khavari (2000) menyatakan bahwa kecerdasan spiritual merupakan fakultas dari dimensi nonmaterial kita-roh manusia, dimana kita harus mampu mengenalinya, menggosoknya sehingga berkilap dengan tekad yang besar serta

menggunakannya agar memperoleh kebahagiaan yang abadi. Kecerdasan spiritual (SQ) merupakan kecerdasan manusia yang digunakan untuk “berhubungan” dengan Tuhan, potensi SQ setiap orang sangat besar dan tidak dibatasi oleh faktor keturunan, lingkungan atau materi lainnya (Nggermanto, 2002)

Berdasarkan definisi kecerdasan spiritual dari beberapa ahli tersebut diatas, peneliti menyimpulkan definisi Kecerdasan spiritual menurut Zohar (2012) yang lebih relevan dengan penelitian ini. Kecerdasan spiritual menjadikan manusia menjadi kreatif, mampu mengubah aturan dan situasi, memberikan moral yang baik, dapat menentukan baik dan jahat, serta memberikan gambaran dari kemungkinan yang belum terwujud.

Adapun aspek atau ciri-ciri orang yang memiliki kecerdasan spiritual menurut Zohar (2010) adalah :

a. Memiliki kesadaran diri

Merupakan tingkat kesadaran yang tinggi dan mendalam dimana pada akhirnya mampu menghadapi berbagai situasi yang datang. Individu mampu untuk mengetahui kondisi yang nyaman untuk dirinya, merenung apa yang dipercayai dan yang dianggap bernilai serta berupaya memahami segala sesuatu peristiwa dengan berpegang pada agama yang diyakininya.

b. Mempunyai kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan. Kemampuan ini menjadikan penderitaan yang dialami menjadi semangat untuk mendapatkan kehidupan yang lebih baik dimasa mendatang.

c. Mempunyai kemampuan untuk menghadapi dan melampaui rasa sakit. Dimana pada saat sakit, individu ini sadar akan keterbatasan dirinya dan menjadi lebih dekat dengan Tuhan sehingga yakin bahwa Tuhan akan memberikan kesembuhan kepadanya.

d. Memiliki visi

Yaitu mempunyai pemahaman apa tujuan hidup dan memiliki kualitas hidup berlandaskan visi dan nilai-nilai.

e. Bersikap fleksibel

Mampu menyesuaikan diri secara spontan dan aktif mencapai hasil secara baik, berpandangan pragmatis, mempunyai pertimbangan secara bertanggungjawab dalam menghadapi beberapa pilihan.

f. Berpandangan holistik

Memiliki pandangan bahwa diri sendiri dan orang lain saling terkait dan mampu melihat keterkaitan antara berbagai hal, memandang kehidupan yang lebih besar sehingga dapat menghadapi dan memanfaatkan, melalui rasa sakit dan rasa sehat dan mampu mencari makna dibalik itu.

g. Mempunyai keenggan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu. Seseorang yang mempunyai kecerdasan spiritual yang tinggi enggan melakukan kerugian bagi orang lain, karena ketika dia merugikan orang lain sama halnya dengan merugikan diri sendiri.

h. Refleksi diri

Mempunyai kecenderungan untuk bertanya mengapa dan bagaimana tentang sesuatu yang mendasar dan pokok menjadi pribadi yang mandiri dan tidak tergantung pada orang lain.

Sedangkan Naim (2016) menyebutkan ciri-ciri orang yang mempunyai kecerdasan spiritual adalah sebagai berikut:

- a. Mempunyai kemampuan bersikap fleksibel dalam menghadapi persoalan artinya sikap dari hati yang tidak kaku, tidak memaksakan kehendak, realitas dalam menghadapi dengan hati yang lapang.
- b. Mempunyai tingkat kesadaran yang tinggi. Lebih mudah mengendalikan emosi dalam situasi apapun.
- c. Kemampuan menghadapi penderitaan dengan baik. Tidak mengeluh, kesal, marah dan putus asa.
- d. Kemampuan menghadapi rasa takut. Mampu menghadapi dan mengelola rasa takut yang ada.

Menurut Sukidi (2004) tiga kunci praktis yang memungkinkan orang yang cerdas secara spiritual untuk menjadi bahagia adalah *love* (cinta), *prayer* (doa), *virtues* (kebajikan). Sedangkan menurut Covey (2005) kecerdasan spiritual adalah pusat yang paling mendasar diantara kecerdasan yang lain, karena hal ini sebagai sumber bimbingan bagi kecerdasan lainnya.

Kecerdasan spiritual mewakili kerinduan akan makna dan hubungan dengan yang tak terbatas. Sehingga agar memiliki kecerdasan spiritual yang lebih baik, maka tujuh langkah praktis yang dapat dilakukan adalah sadar akan keadaan diri kita

sekarang, rasakan dengan kuat apa yang ingin diubah, renungkan apa pusat diri dan motivasi terdalamnya, temukan dan hilangkan rintangan, carilah banyak solusi untuk maju, berkomitmen serta memiliki kesadaran akan masih banyak jalan

Indikator yang dianggap relevan dengan penelitian ini adalah indikator menurut Zohar (2010), dimana setiap karyawan diharapkan dapat memiliki ciri kecerdasan spiritual tersebut agar setiap pekerjaan yang dilaksanakannya dengan hati yang ikhlas, bekerja dengan jujur, melakukan pekerjaan sebagai ibadah dan memiliki tanggungjawab kepada Tuhan, dapat mengatur suasana sehingga beban kerja tidak menimbulkan stres kerja.

Penelitian Mandala and Dihan (2018) membuktikan jika kecerdasan spiritual mampu memberikan dorongan yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karyawan dengan kecerdasan spiritual yang baik akan menunjukkan sikap bekerja yang baik dan mampu meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu kecerdasan spiritual juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi kecerdasan spiritual maka semakin tinggi pula kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Sunandar *et al.* (2018), Parawitha and Gorda (2019) dan Sibasopait (2018), bahwa ada pengaruh yang signifikan kecerdasan spiritual dengan kinerja serta kepuasan kerja terhadap kinerja. Semakin tinggi kecerdasan spiritual yang dimiliki karyawan maka akan berdampak dengan peningkatan kepuasan dan kinerja karyawan tersebut.

Kecerdasan spiritual yang tinggi akan mendorong karyawan untuk mempunyai rasa tanggungjawab yang lebih besar terhadap profesi yang dimiliki (*locus of control*) dan berusaha mencapai kinerja yang optimal (Santikawati & Herkulanus, 2016). Dengan Kecerdasan spiritual menjadikan karyawan dapat belajar dari kegagalan masa lalu serta melampauinya untuk terus melangkah maju untuk berkinerja (Indriyani & Utami, 2018).

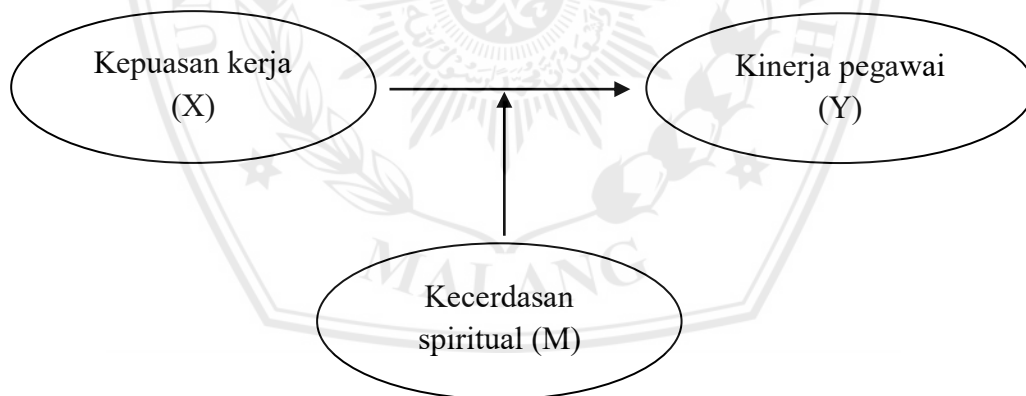
Kecerdasan spiritual memberikan seseorang untuk mampu dalam memandang permasalahan dengan nilai positif dan bersikap arif dalam menangani masalah serta dapat mengambil hikmah atau keuntungan darinya (Khavari, 2006). Kecerdasan spiritual akan menjadikan seseorang menjadi orang yang memiliki tekad, semangat, keyakinan dan kepribadian yang positif dan jujur (Zohar, 2012).

Pegawai yang memiliki kecerdasan spiritual akan mampu menyelesaikan pekerjaan seberat apapun pekerjaan tersebut dan mampu menangani masalah dengan pikiran dan hati yang dingin. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya secara bertanggungjawab dan bernilai ibadah serta bersikap jujur, adil, toleran, terbuka, penuh cinta dan kasih sayang terhadap sesama. Ketika seorang pegawai sedang menerima masalah terkait pekerjaannya, apabila memiliki kecerdasan spiritual yang baik maka akan menerima dan melaksanakan pekerjaan tersebut dengan ikhlas dan bertanggungjawab. Sehingga pegawai tersebut menghasilkan kinerja yang baik (Ratu et al., 2018). Berdasarkan penelitian diatas maka diduga bahwa kecerdasan spiritual menjadi moderasi dalam hubungan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

H₂ : Kecerdasan spiritual memoderasi pengaruh kepuasan kerja dan kinerja pegawai

4. Kerangka Konseptual Penelitian

Peneliti mengajukan kerangka konseptual penelitian berdasarkan pada hasil telaah pustaka dan penelitian terdahulu. Kerangka konseptual penelitian meliputi variabel kepuasan kerja, kinerja karyawan dan kecerdasan spiritual, seperti tersaji pada Gambar 1 dibawah ini :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual penelitian di atas menyajikan suatu konsep pengembangan model variabel kecerdasan spiritual sebagai variabel moderasi yang diharapkan dapat menguatkan pengaruh hubungan kepuasan kerja pada kinerja pegawai. Variabel kepuasan kerja sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai.

C. METODE PENELITIAN

1. Pendekatan Penelitian

Metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, dalam arti penelitian dilakukan pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2018).

Berdasarkan tujuan penelitian maka jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah untuk menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan. Pada penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis ini akan menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya, atau apakah variabel disebabkan atau dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya (Sani, 2013).

2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian kuantitatif diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2018).

Populasi dalam penelitian ini merupakan semua pegawai Balai Besar Pelatihan Peternakan Batu sebanyak 84 orang PNS terdiri dari unsur pejabat administrator, pejabat pengawas, pejabat fungsional khusus serta fungsional umum. Seluruh pegawai dijadikan responden penelitian sehingga penelitian ini adalah penelitian populasi.

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2018), dimana sampel dari populasi tersebut harus betul-betul mewakili (*representative*). Apabila jumlah populasi tersebut kurang dari 100 orang maka menurut Arikunto (2012:104) jumlah sampel tersebut adalah keseluruhannya.

Sehubungan dengan jumlah populasi dalam penelitian ini tidak lebih dari 100 orang responden, maka jumlah sampel yang diambil di Balai Besar Pelatihan Peternakan Batu adalah 100% dari jumlah populasi yang ada yaitu 84 orang

responden PNS. Penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel sebagai unit observasi disebut dengan teknik sensus.

3. Data dan Sumber Data

Jenis data adalah menggunakan data primer, dimana data diambil dan dikumpulkan secara langsung dari jawaban-jawaban para responden melalui pertanyaan di kuesioner yang telah disebar yang berkaitan dengan kepuasan kerja, kecerdasan spiritual dan kinerja karyawan. Sedangkan sumber data diambil atau diperoleh dari seluruh pegawai Balai Besar Pelatihan Peternakan Batu.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya berkenaan dengan informasi yang dibutuhkan. Kuesioner tersebut akan dibagikan kepada seluruh PNS Balai Besar Pelatihan Peternakan Batu.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data menggunakan kuesioner yang berisi daftar pertanyaan dan diberi tanggapan. Kuesioner akan disebar kepada seluruh responden untuk diisi oleh responden. Penyebaran kuesioner tersebut dilakukan dengan cara disampaikan langsung kepada responden.

Skala yang digunakan dalam pengukuran variabel penelitian ini adalah skala linkert. Skala linkert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Fenomena dalam penelitian disebut sebagai variabel penelitian (Sugiyono, 2018). Dalam skala linkert sejumlah pernyataan atau pertanyaan disusun dengan jawaban responden berada pada kontinum yang diberi bobot sesuai dengan item-item instrumen.

Adapun bobot dari skala linkert yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Tabel 1. Skala Pengukuran

No.	Notasi	Keterangan	Nilai
1.	STS	Sangat Tidak Setuju	1
2.	TS	Tidak Setuju	2
3.	CS	Cukup Setuju	3
4.	S	Setuju	4
5.	SS	Sangat Setuju	5

5. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang akan diteliti yaitu *variabel dependent*, *variabel independent* dan *variabel moderating*. *Variabel dependent* merupakan variabel terikat atau variabel yang dipengaruhi (Y). *Variabel independent* merupakan variabel bebas atau variabel yang mempengaruhi (X) atau yang menjadi penyebab perubahannya. Sedangkan variabel *moderating* (M) adalah variabel yang mempunyai pengaruh untuk memperlemah atau memperkuat hubungan antara variabel independent dengan variabel *dependent* (Sugiyono, 2012). Variabel *dependent* dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y), variabel *independent* adalah kepuasan kerja (X) sedangkan kecerdasan spiritual (M) sebagai variabel *moderating* hubungan kepuasan kerja pada kinerja karyawan.

Definisi operasional variabel merupakan mendefinisikan variabel (berdasarkan definisi konsep) secara operasional, secara praktek, secara nyata sesuai karakteristik yang diamati dalam lingkup obyek yang diteliti, agar memudahkan peneliti dalam melakukan observasi atau pengukuran secara cermat terhadap suatu objek penelitian. Agar variabel yang disusun dapat didefinisikan dan diukur melalui indikator-indikator, maka dapat dilihat dari tabel definisi operasional variabel sebagai berikut :

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber	Skala Pengukuran
Variabel (Y) Kinerja Karyawan	Kinerja pegawai merupakan prestasi atau kemampuan kerja yang dicapai oleh seorang pegawai di lingkungan BBPP Batu sesuai dengan rencana kerja dan target dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.	<ul style="list-style-type: none">- Kuantitas dari target kerja yang dihasilkan- Kualitas kerja yang dihasilkan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan- Tingkat ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan- Efektivitas dari hasil kerja yang diperoleh dengan biaya kerja secara efisien	Robbin (2006)	Skala Linkert 1 – 5

Variabel (X) Kepuasan Kerja	<p>Kepuasan kerja merupakan Perasaan puas dalam bekerja yang dirasakan seorang pegawai dan tampak dari sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya serta memiliki sikap moral kerja, disiplin dan prestasi kerja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mendapatkan pengakuan/penghargaan atas tugas dan prestasi dicapai - Mendapatkan kesempatan untuk tumbuh dalam meningkatkan keterampilan dan keahlian pegawai melalui pelatihan/kursus/seminar/pendidikan yang lebih tinggi - Menerima Gaji dan tunjangan pegawai yang sesuai dengan beban kerjanya - Mendapatkan supervisi atas pekerjaan yang dilaksanakan dan penilaian terhadap hasil kerja - Adanya kebijakan institusi yang membantu dalam pelaksanaan dan kelancaran pekerjaan - Merasakan kondisi kerja yang nyaman dan tenang dalam bekerja dan adanya fasilitas pendukung kerja yang memadai - Mempunyai hubungan kerja yang harmonis dengan atasan dan memberikan dukungan dan motivasi dalam bekerja - Mempunyai hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja, adanya rasa kekeluargaan 	Herzberg (1966)	Skala Linkert 1 – 5
--------------------------------	--	--	-----------------	------------------------

		dan saling mendukung antara sesama rekan kerja.		
Variabel (M) Kecerdasan Spiritual	Kecerdasan spiritual merupakan Kecerdasan yang dimiliki seorang pegawai dalam merasakan kehadiran Tuhan dalam setiap tindakannya dalam bekerja, memiliki visi, memiliki kualitas sabar, baik, empati, berjiwa besar dan bahagia dalam melayani.	<ul style="list-style-type: none"> - Kesadaran adanya Tuhan dalam setiap tindakan yang dilakukan - Memiliki kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan tanpa mengeluh, kesal, marah dan putus asa - Mempunyai kemampuan untuk mengelola dan menghadapi rasa takut yang ada - Memiliki visi sebagai tujuan hidup dan kualitas hidup. - Memiliki sikap fleksibel dan menyesuaikan diri - Berpandangan holistic (mempunyai keterkaitan dan saling menghargai) - Mempunyai keengganan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu - Refleksi diri 	Zohar (2012)	Skala Linkert 1 – 5

6. Uji Keabsahan Data

a. Uji Validitas

Gozali (2011) mengemukakan bahwa pengujian validitas merupakan uji untuk menentukan valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan yang terdapat dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Analisis

dilakukan dengan korelasi bivariate pearson (korelasi sederhana). Analisis ini dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Item pertanyaan yang berkorelasi signifikan dengan skor total menunjukkan item-item tersebut mampu memberikan dukungan dalam mengungkap apa yang ingin diungkap.

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana :

- r_{xy} = Koefisien korelasi antara variable X dan Y
- N = Jumlah responden
- $\sum X$ = Jumlah skor butir soal
- $\sum X^2$ = Jumlah skor kuadrat butir soal
- $\sum Y^2$ = Jumlah skor total kuadrat butir soal

Nilai r hitung dicocokkan dengan r tabel *product moment* pada taraf signifikan 5%.

Kriteria :

Jika r hitung lebih besar dari r tabel 5%, maka butir soal instrumen dikatakan valid.

Jika r hitung lebih kecil dari r tabel 5%, maka butir soal instrumen dikatakan tidak valid

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama (konsisten) apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan cronbach alpha, dimana menurut Sujarweni Wiratna (2015:192) bila nilai cronbach alpha > 0,60 maka butir pertanyaan tersebut dinyatakan reliabel. Uji validitas dan reabilitas dalam penelitian ini menggunakan software SPSS.

7. Teknik Analisis Data

a. Analisis Model SEM-PLS (Partial Least Square)

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Struktural Equation Model (SEM) berbasis Partial least Square (PLS), merupakan analisis persamaan struktural berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi

masalah spesifik pada data seperti ukuran sampel yang relatif kecil, adanya data yang hilang atau tidak normal dan multikolinearitas yang bertujuan untuk memprediksi hubungan antar konstruk dan menjelaskan hubungan teoritis antar konstruk tersebut (Ghozali & Laten, 2015). Data dianalisis menggunakan PLS karena menurut Ghozali (2014) PLS cocok untuk menganalisis data dalam jumlah kecil sekitar 30 hingga 100 responden.

Adapun beberapa model dalam analisis SEM PLS sebagai berikut :

1. Merancang Model Pengukuran (Outer Model)

Outer Model atau Model Pengukuran merupakan suatu model pengukuran untuk menguji validitas indikator terhadap variabel konstruk dan reliabilitas instrument. (Ghozali & Laten, 2015). Langkah-langkah dalam pengukuran Outer Model adalah melakukan pengukuran *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*.

- a. Uji *convergent Validity* digunakan untuk menguji validitas dengan menggunakan standar *loading factor* yang menggambarkan besarnya korelasi antar variabel laten dengan indikatornya. Besarnya standar *Outer loading factor* adalah 0,70 yang dinyatakan ideal, namun untuk penelitian pada tahap awal dari pengembangan, nilai *loading factor* 0,50 dianggap cukup memadai (Ghozali, 2015). Semakin tinggi *loading factor* maka semakin penting peranan loading dalam menjelaskan konstruk latennya.
- b. Uji *discriminant validity* digunakan untuk mengukur ketepatan model reflektif. Discriminant validity ditentukan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE), dimana nilai AVE diharapkan lebih besar dari 0,5.
- c. Uji *composite reliability* digunakan untuk menguji reliabilitas dalam model SEM. Apabila nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7 maka konstruk tersebut dinyatakan reliabel

2. Merancang Model Struktural (Inner Model)

Inner Model atau Model Struktural menggambarkan hubungan antar variabel laten/konstruk berdasarkan pada *substantive theory*. Rancangan *model structural* antar variabel berdasarkan pada rumusan atau hipotesis penelitian. Evaluasi inner model dalam penelitian ini dengan mengevaluasi nilai *koefisien determinant* atau *R-Square* dan koefisien nilai jalur. Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur

sejauh mana variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat baik secara parsial maupun simultan. Nilai koefisien determinasi antara nol sampai dengan satu ($0 < R^2 < 1$). Kriteria dari koefisien determinasi (R^2) yaitu jika nilai R^2 kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas. Sebaliknya jika R^2 hampir mendekati satu, maka variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independen.

3. Membangun Diagram Jalur

Diagram jalur digunakan untuk menggambarkan hubungan antar indikator dengan konstruksinya sehingga memudahkan peneliti melihat model secara menyeluruh.

b. Uji Hipotesa

Uji hipotesa dilakukan dengan t-test. Uji t-test digunakan untuk mengetahui pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Derajat signifikansi (P Value) yang digunakan adalah 0,05 atau alpha 5%.

- Apabila nilai signifikansi nya lebih kecil dari derajat kepercayaan ($p \text{ value} < 0,05$) maka hipotesis diterima Artinya jika $t \text{ statistik} > t \text{ tabel}$ maka hipotesa diterima..
- Apabila nilai signifikansinya lebih besar dari derajat kepercayaan ($p \text{ value} \geq 0,05$) maka hipotesis ditolak, artinya jika $t \text{ statistic} < t \text{ tabel}$ maka hipotesis ditolak.

c. Uji Moderasi

Variabel moderasi (M) merupakan variabel independent yang akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen lainnya dengan variabel dependen. Besarnya pengaruh antar variabel konstruk dan efek moderasi diukur dengan nilai koefisien jalur (path analysis) dengan T statistik $\geq 1,96$ (atau dibulatkan jadi 2) atau P Value $\leq 0,05$.

Apabila T statistik lebih besar dari T tabel, maka hipotesa diterima. Sebaliknya apabila T statistic lebih kecil dari T tabel maka hipotesis ditolak. Untuk melihat nilai koefisien jalur menggunakan algotirme, sedangkan untuk melihat statistic menggunakan Broostrapping.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Responden

Adapun deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, golongan kerja dan masa kerja seperti tampak pada tabel dibawah :

Tabel 3 Karakteristik Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
Laki-laki	57	67,86%
Perempuan	27	32,14
Jumlah	84	100%

Usia	Jumlah	Prosentase
15 – 25 tahun	1	1,19 %
26 – 35 tahun	19	22,62%
36 – 45 tahun	28	33,11%
46 – 60 tahun	35	41,67%
61 – 65 tahun	1	1,19%
Jumlah	84	100%

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Prosentase
SD /MI	3	3,57%
SLTP	4	4,76%
SLTA	16	19,05%
D1/D2/D3/D4	11	13,1%
S1/S2/S3	50	59,52%
Jumlah	84	100%

Golongan Kerja	Jumlah	Prosentase
I	0	0
II	20	23,81%
III	47	55,95%
IV	17	20,24%
Jumlah	84	100%

Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
1 – 10 tahun	20	23,81%
11 - 20 tahun	36	42,86%
21 – 30 tahun	16	19,05%
31 – 40 tahun	12	14,29%
Jumlah	84	100%

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3 diatas dapat terlihat bahwa responden laki-laki di lingkungan BBPP Batu lebih dominan dibandingkan responden perempuan. Menurut penelitian Sapariah (2015) bahwa karyawan perempuan mempunyai kinerja yang

lebih baik daripada laki-laki sedangkan secara usia mayoritas responden berusia 46 sd 60 tahun. Dari tersebut juga tampak bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan pada S1/S2/S3, hal ini mengindikasikan bahwa pegawai di BBPP Batu mempunyai pendidikan yang tinggi dan menurut Turere (2013) pendidikan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Jika dilihat dari golongan kerja responden, tabel diatas menunjukkan bahwa 56% responden mempunyai golongan kerja pada level III. Pegawai pada golongan III adalah pegawai dengan rata-rata berpendidikan tinggi. Sedangkan dari sisi masa kerja, 42,86% responden memiliki masa kerja 11 – 20 tahun. Hal ini tergolong SDM yang masih produktif.

2. Hasil Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan analisis item, yaitu dengan mengkorelasikan skor pada setiap item dengan skor variabel (yaitu hasil penjumlahan seluruh skor item pertanyaan). Analisis korelasi yang digunakan dengan membandingkan nilai r hitung (pearson correlations) dengan nilai r tabel product moment. Apabila nilai r hitung $>$ r tabel maka terdapat korelasi antar variabel (dinyatakan valid). Teknik penghitungan korelasi menggunakan program SPSS.

Adapun hasil uji validitas pada setiap variabel disajikan pada tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel

Variabel	Indikator	Total Skor (r hitung)	r tabel	Keterangan
Kepuasan Kerja	KK1	0.786	0,214	Valid
	KK2	0.758	0,214	Valid
	KK3	0.581	0,214	Valid
	KK4	0.802	0,214	Valid
	KK5	0.820	0,214	Valid
	KK6	0.835	0,214	Valid
	KK7	0.882	0,214	Valid
	KK8	0.857	0,214	Valid
Kecerdasan Spiritual	KS1	0.560	0,214	Valid
	KS2	0.727	0,214	Valid
	KS3	0.766	0,214	Valid
	KS4	0.741	0,214	Valid
	KS5	0.786	0,214	Valid
	KS6	0.673	0,214	Valid
	KS7	0.662	0,214	Valid
	KS8	0.706	0,214	Valid
Kinerja Pegawai	KP1	0.776	0,214	Valid
	KP2	0.787	0,214	Valid
	KP3	0.884	0,214	Valid
	KP4	0.824	0,214	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4 diperoleh hasil bahwa semua indikator pada setiap variabel dinyatakan valid. Hasil analisis uji validitas dinyatakan valid dengan melihat nilai Total skor dibandingkan dengan nilai r tabel. Karena nilai total skor lebih besar ($>$) dari nilai r tabel, maka item indikator pada kuesioner telah memenuhi kriteria validitas data. Dimana apabila data diukur dengan berbagai cara maka akan memiliki nilai tetap.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dengan menghitung besarnya nilai cronbach alpha kuesioner dari masing-masing variabel yang diujikan. Jika nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,6 maka kuesioner dinyatakan reliabel atau konsisten.

Hasil uji reliabilitas pada setiap variabel disajikan pada tabel 5.

Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	C.A Hitung	C.A Standar	Keterangan
Kepuasan Kerja	0.915	0.60	Reliabel
Kecerdasan Spiritual	0.847	0.60	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.835	0.60	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel 5 maka dihasilkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel atau handal. Keandalan variabel ditunjukkan dengan membandingkan nilai Cronbach Alpha Hitung dengan nilai Cronbach Alpha Standar. Apabila nilai Cronbach Alpha Hitung memiliki nilai lebih besar ($>$) dari nilai Cronbach Alpha standar maka variabel dinyatakan handal. Maksud dari variabel dinyatakan handal adalah ketika pengujian pada variabel yang sama dilakukan berkali-kali maka akan mendapatkan hasil yang sama.

3. Hasil Analisis Model SEM-PLS (Partial Least Square)

a. Merancang Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model (loading factor atau *outer loading*) digunakan untuk menguji validitas indikator terhadap variabel konstruk dan reabilitas instrument. Adapun hasil analisis *Outer Model* atau Model Pengukuran dijelaskan pada tabel 6

Tabel 6 Hasil *Outer Model (Loading Factor)*

	Kepuasan Kerja	Kecerdasan Spiritual	Kinerja Pegawai
KK1	0.779		
KK2	0.800		
KK3	0.520		
KK4	0.774		
KK5	0.779		
KK6	0.856		
KK7	0.886		
KK8	0.879		
KS1		0.599	
KS2		0.717	
KS3		0.769	
KS4		0.782	
KS5		0.815	
KS6		0.682	
KS7		0.548	
KS8		0.695	
KP1			0.763
KP2			0.823
KP3			0.862
KP4			0.820

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis *outer loading/loading factor* pada model pengukuran dihasilkan bahwa semua indikator pada setiap variabel telah memenuhi kriteria *outer loading*. *Outer loading cut-off* yang peneliti gunakan yaitu 0.50, sehingga indikator memiliki validasi yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk latennya.

Analisis selanjutnya yaitu melihat nilai rata-rata yang diekstrak atau *average varians extracted (AVE)*. *Convergent validity* dari *outer model* dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dinyatakan valid jika nilai AVE diatas 0,5. Adapun hasil nilai AVE dijelaskan pada tabel 7.

Tabel 7 Hasil *Outer Model (Average Variance Extracted)*

Variabel	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kepuasan Kerja	0.499
Kecerdasan Spiritual	0.627
Kinerja Pegawai	0.669

Berdasarkan hasil analisis, nilai AVE diperoleh angka diatas 0.50 untuk kecerdasan spiritual dan kinerja pegawai ($AVE \geq 0.50$) serta data marginal atau mendekati 0.50 untuk kepuasan kerja ($AVE \geq 0.50$). Maka dengan hasil tersebut analisis outer model pada bagian AVE telah memenuhi kriteria outer model yang baik. Analisis selanjutnya yaitu dengan melihat nilai *composite reliability* (CR). Hasil analisis CR dijelaskan pada tabel 8.

Tabel 8 Hasil Outer Model (*Composite Reliability*)

Variabel	Reliabilitas Komposit
Kepuasan Kerja	0.887
Kecerdasan Spiritual	0.929
Kinerja Pegawai	0.890

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis outer loading pada bagian composite reliability diperoleh bahwa semua nilai CR telah memenuhi nilai yang ditentukan yaitu diatas 0.80.

Jadi, berdasarkan analisis outer model dengan melihat kriteria Evaluasi *outer* yang meliputi, nilai *outer loading* (valid ketika *outer loading* > 0,5 dan idealnya *outer loading* > 0,7), *average variance extracted* (valid ketika $AVE > 0,50$), dan *composite realibility* (*reliable* ketika $CR > 0,8$) maka analisis outer model sudah reliabilitas sehingga penelitian ini dapat dilanjutkan ke analisis selanjutnya.

b. Merancang Model Struktural (Inner Model)

Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, selanjutnya membentuk model struktural (inner model) agar dapat menilai hubungan antar konstruk atau variabel laten. Evaluasi terhadap inner model dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai koefisien determinan atau *R-Square* (R^2) dan koefisien nilai jalur. Makin besar *R-Square* maka makin besar pengaruh variabel laten eksogen (independen) tertentu terhadap variabel endogen (dependen). Hasil analisis diperoleh nilai koefisien seperti pada tabel 9.

Tabel 9 Nilai Koefisien Determinan (*R-Square*)

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Pegawai	0.387	0.364

Sumber : Data primer diolah, 2019

Dari tabel 9 diatas tampak nilai R Square 0,387 untuk konstruk kinerja pegawai. Artinya variabilitas konstruk kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh konstruk kepuasan kerja serta konstruk kecerdasan spiritual dan interaksinya sebesar 38,7%. Selebihnya sebesar 61,3% dijelaskan oleh faktor lain selain kedua itu.

Analisis selanjutnya dalam merancang model struktural yaitu dengan melihat hasil dari koefisien jalurnya. Hasil analisis jalur disajikan pada tabel 10.

Tabel 10. Koefisien jalur

	Koefisien Jalur	T Statistik	P Value
Kepuasan Kerja > Kinerja Pegawai	0.189	2.110	0.035
Kecerdasan Spiritual > Kinerja Pegawai	0.548	7.226	0.000
Efek Moderasi Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.029	0.327	0.744

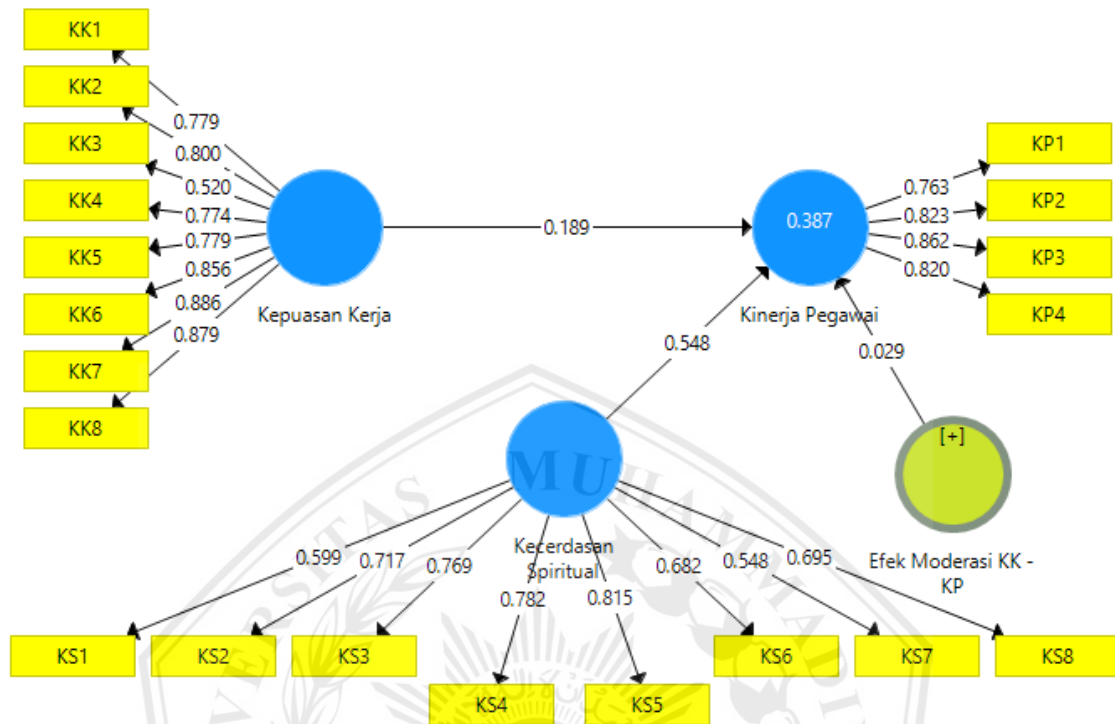
Sumber : Data primer diolah, 2019

Tabel 10 diatas menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai adalah signifikan dengan nilai t-statistik 2,110 (T statistik lebih besar dari T tabel 1,96). Dengan demikian kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0,189. Sedangkan hubungan antara kecerdasan spiritual dengan kinerja pegawai signifikan dengan nilai t-statistik 7,226 (T statistik lebih besar dari T tabel 1,96), dan kecerdasan spiritual juga berpengaruh positif terhadap terhadap kinerja pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0,548.

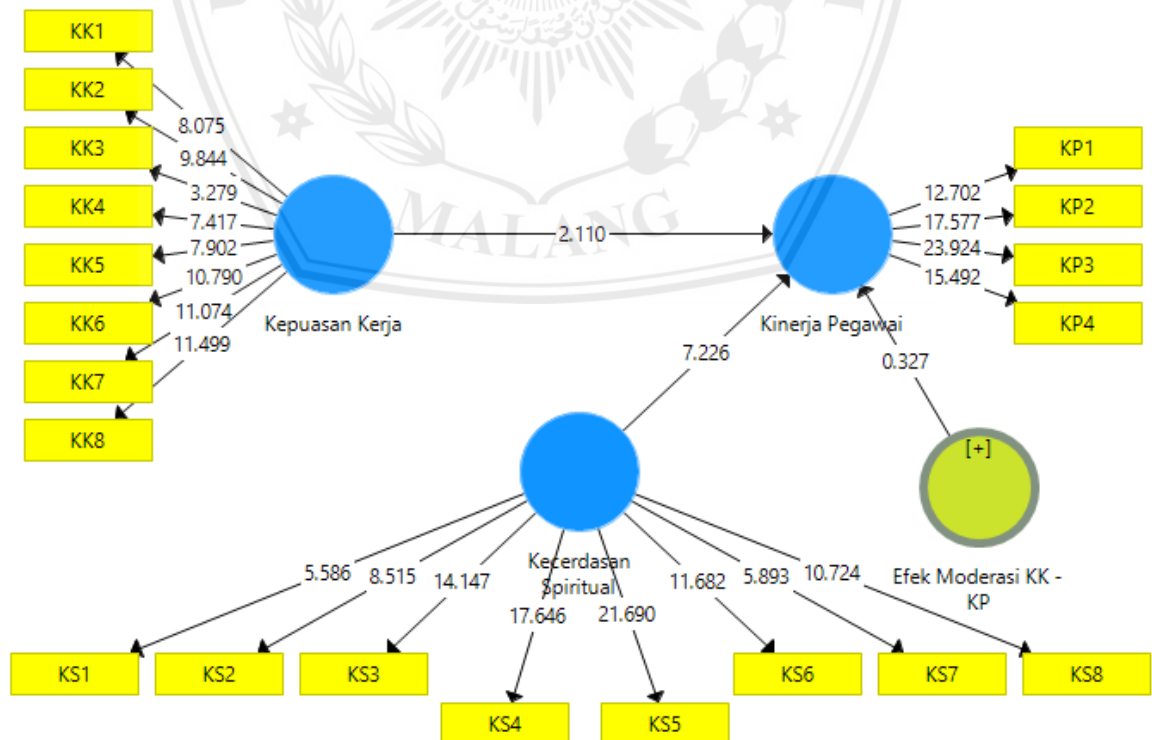
c. Membangun Diagram Jalur

Diagram jalur atau diagram model konseptual pada penelitian ini disajikan pada gambar 2 untuk model konseptual dengan PLS Algoritm dan gambar 3 untuk model konseptual Bootstrapping.

Gambar 2. Diagram Jalur PLS Algorithm



Gambar 3. Diagram Jalur Bootstrapping



d. Mengevaluasi Model

1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

a) Uji Validitas

Penelitian suatu variabel dikatakan valid bila variabel tersebut mempunyai nilai *loading factor* lebih besar dari 0,50. Berikut hasil pengujian validitas pada masing-masing variabel laten dengan bantuan *software SmartPLS*.

Tabel 11. Hasil Uji Validitas

	Kepuasan Kerja	Kecerdasan Spiritual	Kinerja Pegawai	Cut-off
KK1	0.779			0.50
KK2	0.800			0.50
KK3	0.520			0.50
KK4	0.774			0.50
KK5	0.779			0.50
KK6	0.856			0.50
KK7	0.886			0.50
KK8	0.879			0.50
KS1		0.599		0.50
KS2		0.717		0.50
KS3		0.769		0.50
KS4		0.782		0.50
KS5		0.815		0.50
KS6		0.682		0.50
KS7		0.548		0.50
KS8		0.695		0.50
KP1			0.763	0.50
KP2			0.823	0.50
KP3			0.862	0.50
KP4			0.820	0.50

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil tabel 11, dapat disimpulkan bahwa untuk variabel kepuasan kerja, kecerdasan spiritual, dan kinerja pegawai memiliki nilai *loading factor* diatas 0.50 maka disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan yaitu pada variabel kepuasan kerja, kecerdasan spiritual, dan kinerja pegawai mempunyai validitas yang cukup baik atau mampu untuk mengukur konstruknya.

b) Uji Reliabilitas

Penelitian suatu variabel dikatakan cukup reliabilitas bila variabel tersebut mempunyai nilai *construc reliability* lebih besar dari 0,80. Berikut hasil pengujian reabilitas pada masing-masing variabel laten dengan bantuan *software SmartPLS*.

Tabel 12. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja	0.887	0.499	Reliabel
Kecerdasan Spiritual	0.929	0.627	Reliabel
Kinerja pegawai	0.890	0.669	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil tabel 12, dapat disimpulkan bahwa untuk variabel kepuasan kerja, kecerdasan spiritual, dan kinerja pegawai memiliki nilai CR diatas 0.80 ($CR > 0.80$) dan nilai AVE diatas 0.50 serta nilai AVE Marginal dengan nilai 0.499 maka disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan yaitu pada variabel kepuasan kerja, kecerdasan spiritual, dan kinerja pegawai mempunyai reabilitas yang cukup baik atau mampu untuk mengukur konstruksya

2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Model struktural dapat dievaluasi dengan melihat nilai R^2 pada variabel endogen dan koefisien parameter jalur (*path coefficient parameter*). Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 13.

Tabel 13. Koefisien Determinasi

	R Square
Kinerja Pegawai	0.387

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai koefisien determinan yang dijelaskan pada tabel 13 maka dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja memberikan sumbangan pengaruh sebesar 39% terhadap kinerja pegawai dan 61% kemungkinan dipengaruhi oleh variabel lain. Sedangkan koefisien nilai jalur peneliti sajikan pada tabel 14.

Tabel 14. Koefisien jalur

	Koefisien Jalur	T Statistik	P Value
Kepuasan Kerja > Kinerja Pegawai	0.189	2.110	0.035
Kecerdasan Spiritual > Kinerja Pegawai	0.548	7.226	0.000
Efek Moderasi Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.029	0.327	0.744

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 14 dapat diketahui bahwa kepuasan kerja secara langsung terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan signifikan, selain itu keberadaan moderasi kecerdasan spiritual tidak memberikan dampak signifikan terhadap hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Uji Hipotesis

Berdasarkan evaluasi model struktural bagian koefisien jalur maka dilanjutkan dengan penjabaran hasil tersebut untuk menguji hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Koefisien jalur yang diperoleh dari hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Pegawai sebesar 0.189 dengan nilai T Statistik 2.110 (besar dari T tabel 1,96) pada taraf signifikansi P Value $\alpha = 0.035$ (kurang dari 5%) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Tanda positif pada nilai koefisien jalur menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja maka semakin baik pula kinerja pegawai. **Dengan demikian hipotesis 1 diterima.**

2. Pengaruh kecerdasan spiritual dalam memoderasi hubungan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Koefisien jalur yang diperoleh dari peran kecerdasan spiritual dalam hubungan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai sebesar 0.029 dengan nilai T Statistik 0.327 (T statistik kurang dari T tabel 1,96) pada taraf signifikansi P Value $\alpha = 0.744$ (diatas 5%) yang menyatakan bahwa kecerdasan spiritual tidak memberikan dampak kontrol yang kuat dalam hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. **Dengan demikian hipotesis 2 ditolak.**

4. Pembahasan

a. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis yang telah disampaikan diatas dapat dijelaskan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BBPP Batu. Tanda positif pada nilai koefisien jalur menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja maka semakin baik pula kinerja pegawai. Semakin puas perasaan pegawai dalam bekerja akan tampak dari sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya maka akan menimbulkan sikap, moral kerja, disiplin dan prestasi kerja.

Hasil analisis ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Nasuka et al. (2017), Sibasopait (2018) dan Mandala and Dihan (2018) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Apabila karyawan kepuasan kerjanya meningkat maka akan meningkatkan kinerjanya karyawan.

Kinerja pegawai akan meningkat apabila pegawai mendapatkan kepuasan kerja dengan baik. Implementasi dari peningkatan kepuasan kerja di BBPP Batu ini akan tampak dari adanya kepuasan pegawai terhadap penghargaan yang diterima, kesempatan untuk tumbuh, tunjangan, supervisi, kebijakan, kondisi kerja, hubungan kerja pegawai dengan rekan kerja dan atasannya.

b. Kecerdasan spiritual dalam memoderasi pengaruh kepuasan kerja pada kinerja pegawai

Penelitian ini menunjukkan bahwa peran kecerdasan spiritual tidak memberikan dampak yang kuat dalam mengontrol hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual tidak menjadi faktor penting dalam peningkatan kinerja pegawai karena perannya lemah dalam mengontrol. Selain itu tanpa keberadaan peran kecerdasan spiritual sudah cukup dengan kepuasan kerja maka kinerja pegawai juga meningkat.

Dalam konteks BBPP Batu, unsur kecerdasan spiritual tidak menguatkan hubungan kepuasan kerja dan kinerja pegawai, karena pegawai sudah cukup puas dengan adanya kesempatan untuk tumbuh dalam meningkatkan pendidikan/pelatihan, gaji/tunjangan yang diterima, supervisi, kebijakan institusi,

kondisi kerja yang nyaman serta hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan yang merupakan unsur kepuasan kerja pegawai.

E. PENUTUP

1. Kesimpulan

- a. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan pada poin sebelumnya, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Maksudnya adalah apabila kepuasan kerja pegawai baik atau meningkat maka akan meningkat pula kinerja mereka. Semakin puas perasaan pegawai dalam bekerja akan menimbulkan sikap yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sehingga meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Penelitian ini juga menghasilkan bahwa kecerdasan spiritual tidak dapat memoderasi hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Peran kecerdasan spiritual tidak menjadi faktor penting dalam mengontrol hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja. Sehingga tanpa variabel kontrol sekalipun kinerja sudah meningkat dengan kepuasan kerja yang telah membaik atau meningkat. Dapat diartikan bahwa tingkat kecerdasan spiritual yang dimiliki pegawai tidak mampu mengontrol hubungan kepuasan dengan kinerja pegawai.

2. Saran

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan penting bagi Pimpinan BBPP di Kota Batu dalam mengambil keputusan terkait peningkatan kinerja pegawai. Pihak manajemen BBPP Batu perlu meningkatkan aspek hubungan kerja bawahan dengan atasan serta kondisi kerja yang nyaman dan tenang agar dapat menimbulkan kepuasan dalam bekerja.
- b. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menjadi pembahasan atau kajian penting dalam membangun kinerja pegawai dalam lingkungan instansi terkait. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya serta meneliti kembali peran kecerdasan spiritual sebagai variabel mediasi pada obyek penelitian yang berbeda serta menambah variabel lainnya untuk meningkatkan nilai koefisien determinasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M. (1999). Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Sofyan dan Haryanto. PT. Alex Media Komputindo, Jakarta.
- Aprimulki, E. (2018). Pengaruh Konflik Peran, Kelebihan Peran, Independensi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Auditor dengan Kecerdasan Spiritual sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik Pekanbaru dan Padang). *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Ekonomi*, 4(1), 1-15.
- Asád, M. (2014). Psikologi Industri. Liberty, Yogyakarta.
- Bin, A. S. (2015). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1-8.
- Bowling, N. A., Khazon, S., Meyer, R. D., & Burrus, C. J. (2015). Situational strength as a moderator of the relationship between job satisfaction and job performance: A meta-analytic examination. *Journal of Business and Psychology*, 30(1), 89-104.
- Ghozali. (2014). Structural Equation Modelling (SEM) Metode Alternative dengan Partial Least Square (PLS). Edisi 4, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2003). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Helmi, S. (2016). Evaluation of the Relationship between Spirituality Indexes at workplace and Efficiency of Human Resource. *Journal of Current Research in Science*(1), 195.
- Hidayati, I. N., & Setiawan, M. (2013). Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Nusa Tenggara Barat). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 629-639.
- Indriyani, D. S., & Utami, H. N. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Industri Kereta Api (Persero) Madiun–Jawa Timur. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 59(1).

- Irawan, A., Maarif, M. S., & Affandi, M. J. (2015). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai negeri sipil di Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 1(1), 56.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376.
- Kaori, R. M. K. (2014). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Pelayanan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT PLN (Persero) Area Jember.
- Kiruja, E., & Mukuru, E. (2018). Effect of motivation on employee performance in public middle level Technical Training Institutions in Kenya. *IJAME*.
- Kusuma, B. H. (2018). Pengaruh Role Overload Terhadap Burnout Dengan Kecerdasan Spiritual Sebagai Variabel Moderasi: Studi Empiris Pada Mahasiswa S1 Akuntansi. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 11(2).
- Locke, E., Shaw, K., Saari L & Latham, G. (1981). Goal Setting and task Performance : 1969-1980. *Psychological bulletin*. (90),.
- Luthans, F. (2006). Perilaku Organisasi (alih bahasa V.A.Yuwono dkk). *Edisi bahasa Indonesia: Yogyakarta:ANDI*.
- Mandala, E. A., & Dihan, F. N. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Spiritual Pada Kepuasan Kerja Yang Berdampak Terhadap Kinerja Karyawan PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta. *Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha*, 26(1), 13-29.
- Mangkunegara, A. (2012). Evaluasi Kinerja SDM. *PT. Refika Aditama, Bandung*.
- Marzuki, P. F., Permadi, H., & Sunaryo, I. (2012). Factors affecting job satisfaction of workers in Indonesian construction companies. *Journal of Civil Engineering and Management*, 18(3), 299-309.
- Muheriono. (2012). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, edisi revisi. *PT. Rajagrafindo Persada*.
- Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. *JRMA| Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 1(1), 10-17.
- Naim, N. (2016). Self Development Melejitkan Potensi Personal. Sosial dan Spiritual. *Cet.II, Lentera Kreasindo, Yogyakarta*.

- Nasuka, N., Haryono, A. T., & Hasiholan, L. B. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR BKK Semarang. *Journal of Management*, 3(3).
- Ni'mah, U., Yulianeu, Y., & Hasiholan, L. B. (2017). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Loenpia Mbak Liem). *Journal of Management*, 3(3).
- Parawitha, A. A. G. A., & Gorda, A. A. N. E. S. (2019). Pengaruh Kecerdasan Spiritual, Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 347-359.
- Ratu, N. I. H., Sari, M. M. R., & Putri, I. G. A. D. (2018). Kecerdasan Spiritual Memoderasi Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Penyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 57-86.
- Rivai, V. (2005). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, edisi kedua. Rajawali Pres. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbin. (2015). Perilaku Organisasi, Buku 1 Edisi 16. Salemba Barat, Jakarta.
- Sani, A. (2013). Metodologi penelitian manajemen sumberdaya manusia. cet.2, uin-maliki press, malang.
- Santikawati, A. A. P., & Herkulanus, B. S. (2016). Kecerdasan Spiritual sebagai Pemoderasi Pengaruh Locus of control Internal dan Gaji Auditor pada Kinerja Auditor. *E-Jurnal Akuntansi*, 557-586.
- Sari, E. K., Minarsih, M. M., & Gagah, E. (2016). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management*, 2(2).
- Sibasopait, A. B. (2018). Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Tenaga Kependidikan Di Kantor Pusat Universitas Jember. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 12(2), 212-222.
- Sprung, J. M., Sliter, M. T., & Jex, S. M. (2012). Spirituality as a moderator of the relationship between workplace aggression and employee outcomes. *Personality and Individual Differences*, 53(7), 930-934.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Cet. 27, Alfabeta, Bandung.

- Sunandar, M. A., Suhendar, S., Anwar, S., & Hadi, M. (2018). Kecerdasan Spiritual Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Kinerja Perawat Pelaksana Di Rawat Inap Rumah Sakit Islam Jakarta Cempaka Putih. *Indonesian Journal of Nursing Sciences and Practice*, 1(1).
- Sutrisno, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cet.9. *Kencana, Jakarta*.
- Turere, V. N. (2013). Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3).
- Usman, I., Maupa, H., Haerani, S., & Taba, M. I. (2018). The Factors That Influence Job Satisfaction: A Study Of Mining Companies.
- Wibowo. (2014). Manajemen Kinerja Edisi Ketiga. *Jakarta: Rajawali Pers*.
- Yahyazadeh-Jeloudar, S., & Lotfi-Goodarzi, F. (2012). What is the relationship between spiritual intelligence and job satisfaction among MA and BA teachers? *International Journal of Business and Social Science*, 3(8).
- Zohar, D. (2012). *Spiritual intelligence: The ultimate intelligence*: Bloomsbury publishing.

LAMPIRAN



Kepada Yth,
Bapak/Ibu ASN
Di
Tempat

Dengan segala hormat saya sampaikan kepada Bapak/Ibu Aparatur Sipil Negara Balai Besar Pelatihan Peternakan Batu bahwa saya **Afnita**, mahasiswa Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang sedang melakukan penelitian dengan tema “Analisis Kecerdasan Spiritual sebagai Pemoderasi Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Bapak/Ibu terpilih sebagai responden dalam penelitian ini untuk memberikan respon terhadap berbagai pernyataan dalam kuesioner. Kuesioner ini disusun untuk penelitian ilmiah. Tujuan dari pengumpulan data dalam bentuk kuesioner ini semata-mata untuk kepentingan akademis dalam penyusunan tesis. Oleh karena itu, saya sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini. Selanjutnya untuk menambah keyakinan dalam menjawab pertanyaan, data dan informasi yang diperoleh dari kuesioner ini hanya akan digunakan untuk uji statistik penelitian dan apapun hasil jawaban Bapak/Ibu akan kami jaga kerahasiaannya.

Sebelum mengisi pernyataan-pernyataan ini dibawah ini, saya mohon agar Bapak/Ibu membaca terlebih dahulu petunjuk pengisian dan menjawab setiap pernyataan dengan keyakinan tinggi tanpa ada suatu keraguan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Setiap jawaban yang diberikan merupakan bantuan yang sangat berharga dalam penelitian ini. Untuk itu atas bantuan dan kesediaannya saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Afnita
Mahasiswa Magister Manajemen UMM

KUESIONER

PETUNJUK PENGISIAN

1. Isilah Nama, Jenis Kelamin, Umur, Pendidikan Terakhir, Golongan Kerja dan Masa Bekerja pada kolom identitas responden dibawah.
2. Untuk memberikan pendapat/tanggapan pengisian kuesioner ini, Bapak/Ibu cukup memberi tanda centang (✓) pada salah satu pilihan yang sesuai dengan menurut pendapat Bapak/Ibu yaitu **SS (Sangat Setuju)**, **S (Setuju)**, **CS (Cukup Setuju)**, **TS (Tidak Setuju)**, **STS (Sangat Tidak Setuju)**.

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan* (coret yang tidak perlu)
3. Umur :
 - a) 15 – 25 tahun
 - b) 26 – 35 tahun
 - c) 36 – 45 tahun
 - d) 46 – 60 tahun
 - e) 61 – 65 tahun
- f) Pendidikan Terakhir :
 - a) SD/MI
 - b) SLTP
 - c) SLTA
 - d) D1/D2/D3/D4
 - e) S1/S2/S3
- g) Golongan Kerja :
 - a) Golongan I
 - b) Golongan II
 - c) Golongan III
 - d) Golongan IV
- h) Masa kerja :
 - a) Masa kerja 1 – 10 tahun
 - b) Masa kerja 11 - 20 tahun
 - c) Masa kerja 21 – 30 tahun
 - d) Masa kerja 31 – 40 tahun

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
KEPUASAN KERJA						
1.	Saya puas mendapatkan pengakuan/penghargaan atas tugas dan prestasi yang dicapai selama bekerja di BBPP Batu					
2.	Saya puas mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan ketrampilan dan keahlian melalui pelatihan/kursus/seminar/ dan atau bisa melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi					
3.	Saya puas dengan gaji dan tunjangan yang diterima karena sesuai dengan beban kerja yang diberikan					
4.	Saya puas mendapatkan supervisi /petunjuk dari atasan dalam melaksanakan pekerjaan dan penilaian hasil kerja					
5.	Saya puas dengan kebijakan institusi yang sangat membantu dalam pelaksanaan dan kelancaran kerja					
6.	Saya puas dengan kondisi kerja yang nyaman dan tenang serta adanya fasilitas kerja yang memadai					
7.	Saya puas dengan hubungan kerja yang harmonis dengan atasan/pimpinan yang memberikan dukungan dan motivasi kepada bawahan					
8.	Saya puas dengan hubungan yang harmonis, rasa kekeluargaan dan saling mendukung antara sesama rekan kerja					
KECERDASAN SPIRITUAL						
1	Saya memiliki kesadaran diri bahwa Tuhan selalu mengawasi dan mengiringi setiap tindakan.					
2	Saya menghadapi sanksi dalam bekerja sebagai cobaan dan ujian hidup dengan sabar dan ikhlas, tanpa mengeluh, kesal, marah dan putus asa.					
3	Saya menghadapi resiko kerja dengan dada lapang, penuh ketabahan serta meningkatkan kedekatan diri dengan Tuhan.					
4	Saya memiliki visi hidup yang berkualitas, berlandaskan pada nilai-nilai dan norma, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.					
5	Saya berusaha menyesuaikan diri dan mengikuti perkembangan informasi dan teknologi terbaru dengan berlandaskan pada tujuan hidup yang bernilai dan bernorma.					
6	Saya meyakini bahwa setiap orang mempunyai keterkaitan dan saling menghargai antara satu dengan lainnya.					
7	Saya enggan untuk menimpakan kesalahan kepada orang lain.					
8	Saya selalu merefleksi diri atas semua kejadian yang dialami untuk mencari solusi apa yang terbaik.					
KINERJA PEGAWAI						
1	Saya selalu mencapai kuantitas target kerja yang ditetapkan					
2	Saya selalu menjaga kualitas kerja yang baik					
3	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan					
4	Saya selalu bekerja secara efektif dan efisien					

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS INSTRUMEN

Correlations

		Correlations							
		KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8
KK1	Pearson Correlation	1	.680**	.355**	.521**	.593**	.551**	.645**	.629**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
KK2	Pearson Correlation	.680**	1	.383**	.497**	.484**	.589**	.599**	.611**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
KK3	Pearson Correlation	.355**	.383**	1	.474**	.388**	.343**	.353**	.457**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000	.001	.001	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
KK4	Pearson Correlation	.521**	.497**	.474**	1	.672**	.613**	.694**	.615**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
KK5	Pearson Correlation	.593**	.484**	.388**	.672**	1	.667**	.708**	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
KK6	Pearson Correlation	.551**	.589**	.343**	.613**	.667**	1	.769**	.714**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
KK7	Pearson Correlation	.645**	.599**	.353**	.694**	.708**	.769**	1	.760**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Case Processing Summary

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	N of Items
.915	8

Correlations

[illegible]

KS3	Pearson Correlation	.401**	.719**	1	.511**	.496**	.455**	.360**	.416**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
KS4	Pearson Correlation	.431**	.489**	.511**	1	.531**	.417**	.390**	.454**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
KS5	Pearson Correlation	.383**	.457**	.496**	.531**	1	.574**	.407**	.591**	.786**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
KS6	Pearson Correlation	.280**	.330**	.455**	.417**	.574**	1	.353**	.386**	.673**
	Sig. (2-tailed)	.010	.002	.000	.000	.000		.001	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
KS7	Pearson Correlation	.176	.343**	.360**	.390**	.407**	.353**	1	.412**	.662**
	Sig. (2-tailed)	.110	.001	.001	.000	.000	.001		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
KS8	Pearson Correlation	.360**	.384**	.416**	.454**	.591**	.386**	.412**	1	.706**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
KS	Pearson Correlation	.560**	.727**	.766**	.741**	.786**	.673**	.662**	.706**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	84	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	84	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.847	8

Correlations

Correlations

		KP1	KP2	KP3	KP4	KP
KP1	Pearson Correlation	1	.439**	.688**	.392**	.776**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84
KP2	Pearson Correlation	.439**	1	.517**	.658**	.787**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84
KP3	Pearson Correlation	.688**	.517**	1	.658**	.884**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84	84
KP4	Pearson Correlation	.392**	.658**	.658**	1	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84	84
KP	Pearson Correlation	.776**	.787**	.884**	.824**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

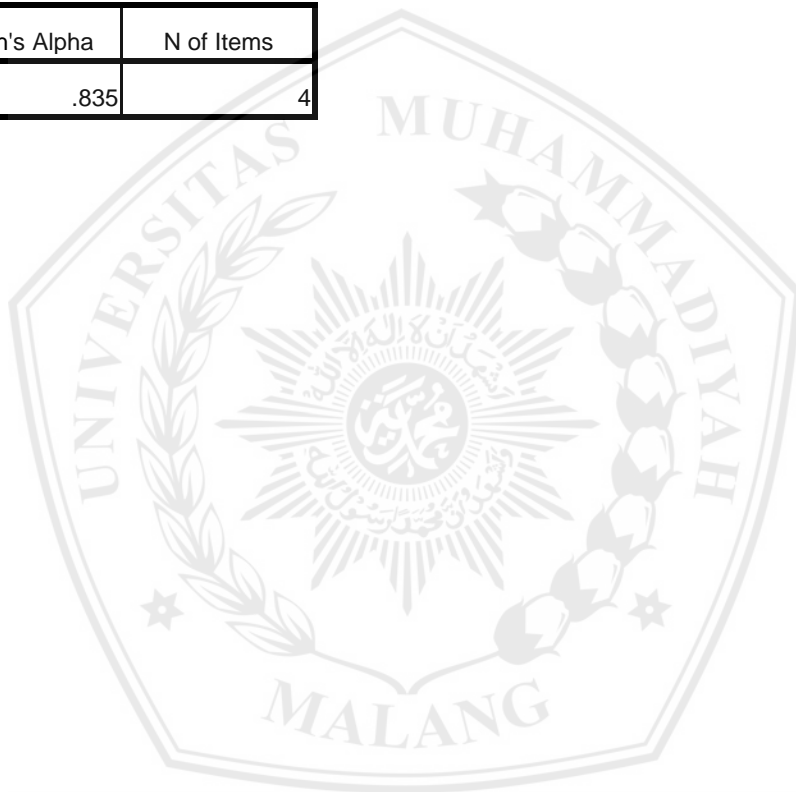
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	84	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	84	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.835	4



ALGORITMA PLS

Laporan SmartPLS

Koefisien Jalur

	Efek Moderasi KK - KP	Kecerdasan Spiritual	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
Efek Moderasi KK - KP				0.029
Kecerdasan Spiritual				0.548
Kepuasan Kerja				0.189
Kinerja Pegawai				

Outer Loading

	Efek Moderasi KK - KP	Kecerdasan Spiritual	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
KK1			0.779	
KK2			0.800	
KK3			0.520	
KK4			0.774	
KK5			0.779	
KK6			0.856	
KK7			0.886	
KK8			0.879	
KP1				0.763
KP2				0.823
KP3				0.862
KP4				0.820
KS1		0.599		
KS2		0.717		
KS3		0.769		
KS4		0.782		
KS5		0.815		
KS6		0.682		
KS7		0.548		
KS8		0.695		
Kepuasan Kerja * Kecerdasan Spiritual	1.199			

• Kriteria Kualitas

R Square

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Pegawai	0.387	0.364

f Square

	Efek Moderasi KK - KP	Kecerdasan Spiritual	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
Efek Moderasi KK - KP				0.002
Kecerdasan Spiritual				0.422
Kepuasan Kerja				0.053
Kinerja Pegawai				

Validitas dan Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Efek Moderasi KK - KP	1.000	1.000	1.000	1.000
Kecerdasan Spiritual	0.855	0.884	0.887	0.499
Kepuasan Kerja	0.914	0.959	0.929	0.627
Kinerja Pegawai	0.835	0.843	0.890	0.669

BOOTSTRAPPING

Hasil Akhir

Koefisien Jalur

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Efek Moderasi KK - KP -> Kinerja Pegawai	0.029	0.020	0.090	0.327	0.744
Kecerdasan Spiritual -> Kinerja Pegawai	0.548	0.551	0.076	7.226	0.000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.189	0.207	0.090	2.110	0.035

Keyakinan Interval

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	2.5%	97.5%
Efek Moderasi KK - KP -> Kinerja Pegawai	0.029	0.020	-0.176	0.176
Kecerdasan Spiritual -> Kinerja Pegawai	0.548	0.551	0.394	0.694
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.189	0.207	0.029	0.356

Keyakinan Interval Bias-Dikoreksi

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Bias	2.5%	97.5%
Efek Moderasi KK - KP -> Kinerja Pegawai	0.029	0.020	-0.010	-0.154	0.181
Kecerdasan Spiritual -> Kinerja Pegawai	0.548	0.551	0.002	0.391	0.687
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.189	0.207	0.018	-0.015	0.330

Pengaruh Total

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Efek Moderasi KK - KP -> Kinerja Pegawai	0.029	0.020	0.090	0.327	0.744
Kecerdasan Spiritual -> Kinerja Pegawai	0.548	0.551	0.076	7.226	0.000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.189	0.207	0.090	2.110	0.035

Keyakinan Interval

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	2.5%	97.5%
Efek Moderasi KK - KP -> Kinerja Pegawai	0.029	0.020	-0.176	0.176
Kecerdasan Spiritual -> Kinerja Pegawai	0.548	0.551	0.394	0.694
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.189	0.207	0.029	0.356

Keyakinan Interval Bias-Dikoreksi

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Bias	2.5%	97.5%
Efek Moderasi KK - KP -> Kinerja Pegawai	0.029	0.020	-0.010	-0.154	0.181
Kecerdasan Spiritual -> Kinerja Pegawai	0.548	0.551	0.002	0.391	0.687
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.189	0.207	0.018	-0.015	0.330

